

Kategoria: Wywiady

Opublikowano: piątek, 21, luty 2025 18:01

Anna Dąbrowska

Odslony: 1985

---

Wyborca oczekuje od polityka, że będzie szczery; że będzie w miarę możliwości sobą; i że nie będzie manipulował – mówi prof. dr hab. Magdalena Żemojtel-Piotrowska w rozmowie na temat komunikacji niewerbalnej i wizerunku.

**Pani Profesor, według badań Alberta Mehrabiana tylko 7 proc. naszej komunikacji stanowi komunikacja werbalna, a więc treść merytoryczna, język, którym się posługujemy, słownictwo. Pozostały przekaz związany jest z tonem, intonacją, barwą głosu oraz tzw. mową ciała. Czy to oznacza, że inni oceniają nas nie po tym „co”, ale „jak” mówimy?**

Rzeczywiście upowszechniła się taka próba wyliczenia, jaki procent informacji o człowieku wyciągamy na podstawie komunikacji werbalnej i niewerbalnej. Jednak ta próba nie ma postaw naukowych. Panuje przekonanie, że za pomocą słów można łatwo kłamać, więc kiedy mamy zaufać naszemu rozmówcy, większą wagę przypisujemy komunikacji niewerbalnej, bo liczymy, że na tym polu trudniej jest oszukać; że ona jest po prostu mniej kontrolowana. I faktycznie tak jest. W przypadku polityków, oni są zazwyczaj zawodowcami, wyszkolonymi w formułowaniu określonego przekazu. Natomiast czujemy, że kiedy brakuje spójności pomiędzy słowami, a sposobem przekazywania tych słów, to warto bardziej przyjrzeć się komunikacji niewerbalnej

**Zatem te szczegółowe analizy mowy ciała polityków nie są wcale przesadne?**

Przesadne nie, jednak nie są też aż tak bardzo wiarygodne. Posługując się lubianym przez psychologów sformułowaniem, odpowiem: to zależy. Obserwując osoby publiczne, musimy mieć świadomość, że one bardzo często przeszły szkolenie medialne i naprawdę zdają sobie sprawę z tego, że gestem, mimiką czy tonem głosu coś przekazują. Są w stanie w profesjonalny sposób nad tymi swoimi gestami zapanować, choć też mało kto potrafi robić to w sposób doskonały.

**Czyli potrafią również manipulować...?**

Manipulacja to jest takie brzydkie słowo, ale na pewno są te osoby – nazwijmy to ładnie – świadome wrażenia, jakie wywierają na innych. Kontrolują ten przekaz, świadomie kształtują swój wizerunek. Mówiąc o komunikacji, tak naprawdę dotykamy problemu wizerunku, który jest bardzo ważny w odbiorze polityka. Tu powiem rzecz już mocniej popartą dowodami naukowymi, niż te wspomniane procenty: większość wyborców zwraca większą uwagę na formę przekazu niż na treść. Mało kto ma siłę, czas i energię oraz wiedzę, żeby dokładnie analizować słowa, treść i program. Dlatego specjaliści od marketingu skupiają się przede wszystkim na formie przekazu, w tym na komunikacji niewerbalnej, bo tak łatwiej mogą „dotrzeć” do wyborcy.

**Skoro tak znacząca część komunikatów ma charakter pozawerbalny, czy oznacza to, że komunikujemy się nieustannie, nawet gdy milczymy?**

Oczywiście. Zgodnie z regułami komunikacji brak komunikatu jest komunikatem. Dawno temu, wraz z moimi magistrantami i magistrantkami, przeprowadziłam badania nad skandalem politycznym. Replikowaliśmy w polskich warunkach badania amerykańskie, dotyczące tego, jak powinien zareagować polityk, kiedy ktoś przyłapie go na zrobieniu czegoś złego. Okazało się – co było mało pocieszające – że jedną z lepszych strategii jest nierobienie nic, czyli: nie tłumaczyć się, nie zaprzeczać, a po prostu zignorować problem. Czyli brak reakcji (komunikatu) okazał się – dość skuteczną reakcją.

**W tym miejscu przychodzi mi na myśl powiedzenie kojarzone z brytyjską monarchią: „never complain, never explain” (nigdy nie narzekaj, nigdy się nie tłumacz).**

Tak, rzeczywiście royalsi mają taką świadomie przyjętą strategię komunikacji. Ona wynika także z pewnej chęci zbudowania dystansu, ale marketingowo rodzi też pewną tajemniczość, przyciąga uwagę; bo jak nie mamy informacji, a dana osoba nas ciekawi, to zaczynamy aktywnie tych informacji szukać.

**Czy taka zdystansowana postawa jest dziś pożądana społecznie? Wydaje się, że politycy wręcz prześcigają się w pokazywaniu tego, jak bardzo są swojscy. Niedawno na swoim profilu w mediach społecznościowych premier Donald Tusk opublikował zdjęcie, na którym obiera ziemniaki.**

To zależy od grupy wyborców, ale rzeczywiście w takim klasycznym marketingu politycznym mówi się o 2 typach wizerunku. Pierwszy możemy określić wizerunkiem Supermana – kogoś, kto jest rzeczywiście zupełnie niepodobny do nas, jest doskonały, nieosiągalny, bez skazy. Taka osoba, przez otwartą komunikację rzeczywiście może stracić, bo „zdemaskuje” swoje ludzkie cechy. Wydaje mi się natomiast, że obecnie, w polskim społeczeństwie, które niespecjalnie szanuje władzę, oczekuje się przede wszystkim uczciwości i kompetencji. To są 2 najbardziej pożądane cechy. Zatem polscy wyborcy chcą raczej tak zwanego swojego człowieka. Oczywiście ten swój człowiek nie może być za bardzo swój, bo wtedy zaczyna się myślenie w innym kierunku: skoro to jest człowiek taki sam jak ja czy mój sąsiad, to w czym on jest lepszy, to dlaczego miałbym na niego głosować? Tu trzeba wziąć pod uwagę, do jakiej grupy wyborców kierujemy swój przekaz. Fajnym przykładem jest postać Rafała Trzaskowskiego, który zaczął ocieplać swój wizerunek poprzez pokazanie się z Zenkiem Martyniukiem. To jest ta linia komunikacji, która przekazuje: słucham tego, czego słuchają inne osoby. I byłaby to strategia słuszna, gdyby był w tym autentyczny. Dotykamy w ten sposób kolejnego problemu: ta komunikacja, nieważne jaka ona jest, musi być autentyczna. Wyborca oczekuje od polityka że będzie szczerzy; że będzie w miarę możliwości sobą; i że nie będzie manipulował.

**Myśli Pani, że wyborcy łatwo wyczuwają fałsz?**

Zazwyczaj widzimy, czy komunikacja niewerbalna jest spójna z komunikacją werbalną. W momencie kiedy zauważamy rozbieżność, to tak jak mówiłam, mamy tendencję do ufania bardziej gestom i mimice, niż słowom, bo jest takie przekonanie że słowa można łatwiej kontrolować. Wychwycenie niespójności jest więc jednym z takich dużych problemów wizerunkowych dla osoby, która prezentuje się innym.

**Skoro już wiemy, że komunikacja niewerbalna jest kluczowa w postrzeganiu naszego wizerunku, przypomnijmy, co się do niej zalicza.**

Są to rzeczy dotyczące postawy ciała, tonu głosu, mimiki, czyli to wszystko przy pomocy czego komunikujemy. Komunikacja niewerbalna ma różne formy i kanały, a poza tym dotyczy przede wszystkim emocji. Na jej podstawie usiłujemy odgadnąć intencje aktora.

**Możemy robić to nieświadomie?**

Tak, zdecydowanie. Większość osób nie kończy psychologii, a nawet jeśli interesuje się psychologią, to bardzo rzadko – tak myślę – studiuje dokładnie wszystkie wyniki badań. Tak więc jest to niezbędna dla zdrowego człowieka umiejętność odcodowywania intencji po to, by zareagować odpowiednio do zachowania drugiej osoby.

## **Czy na mowę naszego ciała wpływa też nasza samoocena?**

Zdecydowanie tak. Mówimy o tak zwanej pewnej postawie ciała, tzn., że osoba która jest pewna siebie nie ma tego niepokoju ruchowego, nie wykonuje nerwowych gestów. Z drugiej strony, po postawie ciała możemy również rozpoznać czy ktoś jest osobą dominującą i czy ma władzę. Jak wynika z badań, ci przywódcy polityczni, którzy są skuteczni, to osoby pewne siebie. To one inicjują rozmowę, dotykają rozmówcę, pierwsze wyciągają rękę. Mają pewny uścisk dłoni, który pokazuje tę pewność siebie i dominację.

## **Co jeszcze mogą powiedzieć o nas nasze stopy, ręce, twarz?**

Stopy są takim bardzo pojemnym terminem. Możemy mówić np. o tym, jak ktoś te stopy układa. Bardzo ważną kwestią jest to, czy stoimy pewnie czy mamy tzw. niepokój ruchowy: cały czas się kręcimy, przestępujemy z nogi na nogę. Jest to bardzo typowa oznaka zdenerwowania albo jakiegoś pobudzenia.

Twarz jest najciekawsza. W twarzy ważne jest to, czy utrzymujemy kontakt wzrokowy. Bardzo dobrze wyraża różnego typu emocje, na przykład pogardę. Jest to taka emocja, która mrozi kontakt i jeżeli politycy w czasie swojej wypowiedzi nieszczercze się uśmiechają albo okazują pogardę rozmówcy, to jest to jedna z najbardziej szkodliwych emocji, która bardzo zniechęca wyborców i podważa zaufanie do polityka. Natomiast po przeciwnej stronie jest tzw. uśmiech szczerzy, czyli obejmujący również oczy. Są badania, które pokazują, że rzeczywiście ludzie są w stanie wychwycić to czy człowiek uśmiecha się z wykorzystaniem oczu czy bez. Jeżeli dana osoba nie mruży oczu w charakterystyczny sposób, to jest to po prostu uśmiech wystudiowany, podejrzany i nieszczery.

## **Czyli to prawda, że oczy są zwierciadłem duszy? (śmiech)**

Na pewno zdradzają całkiem sporo.

## **Domyślam się jednak, że uśmiech szczerzy również można „wytrenować”.**

Tak. Aktorzy są świetnym przykładem tego, że naprawdę bardzo wiele, a wręcz chyba wszystkie emocje, można wyćwiczyć czy zagrać. A politycy mogą być tak samo utalentowanymi aktorami, jak każdy zwykły śmiertelnik. Tak jak wspominałam, należy pamiętać o tym, że zawodowi politycy przechodzą szkolenia medialne, więc są uczeni takich podstawowych kwestii ułatwiających komunikację, jak patrzenia rozmówcy w oczy. Nawiazywanie kontaktu wzrokowego jest metodą na podtrzymanie konwersacji, ale też metodą nawiązania więzi. Istnieją bardzo rozbudowane badania nad tzw. efektem kameleona, które w Polsce prowadzi prof. Wojciech Kulesza. Wynika z nich, że naśladowanie mimiki rozmówcy również może powodować poczucie głębszej więzi.

## **Jak jeszcze możemy pracować nad naszą mową ciała?**

Jak najwięcej się dowiadywać. Są profesjonalne treningi komunikacji. Bardzo często opierają się na zajęciach warsztatowych, ponieważ my bardzo często nie zdajemy sobie sprawy z tego, jak na przykład wygląda nasza mimika. Pomocne są absolutnie podstawowe techniki, jak nagranie swojego głosu, nagranie swojego wystąpienia, krytyczne przyjrzenie się temu, w jaki sposób widzą nas inni. Dla osób bardzo nieśmiałych, bądź autokrytycznych, oglądanie siebie może być na początku bardzo trudne. Podzielę się osobistym doświadczeniem. Jako dydaktyk przechodziłam tego typu mini szkolenie

komunikowania się ze studentami, w tym warsztaty, podczas których nagrano fragment mojego wykładu i ja mogłam go potem z osobą doświadczoną przeanalizować, zobaczyć jakie gesty robię, jak dobieram słowa, jakiego tonu głosu używam. Było to bardzo przydatne.

### **Czy samych siebie nie postrzegamy jednak inaczej, niż inni nas? Bardziej krytycznie?**

To zależy od osoby. Niektórzy mają bardzo wysoki poziom samouwielbienia, ale za to są zręcznymi politykami, jak na przykład Donald Trump, który jest chyba sztandarowym przykładem osoby wybitnie pewnej siebie i wybitnie skutecznej w zdobywaniu władzy. Choć czy chcielibyśmy być jak Donald Trump? To zostawię bez odpowiedzi (śmiech).

### **Jak wypracować w sobie tę pewność siebie?**

Na pewno przez praktykę, przez autoanalizę, ale też urealnienie oczekiwań w stosunku do siebie. Dobrze jest znaleźć osobę, która znajduje się w podobnej sytuacji do naszej i zobaczyć jak sobie z nią radzi. Są też techniki polegające na doprowadzaniu naszych obaw do absurdu; na przykład, jeżeli w czasie wystąpienia publicznego zgubiliśmy wątek, to możemy po prostu sami sobie za jakiś czas powiedzieć: no dobrze, ale przecież coś powiedziałem; to nie było tak, że całe wystąpienie było katastrofą. Należy nauczyć się szukania pozytywów i też po prostu wybaczenia sobie czyli przyznania, że nie musimy być doskonali.

### **A co w sytuacji, gdy nasze ciało okazuje się być naszym nieprzyjacielem i zdradza nasze emocje w sposób bardzo wyraźny i niepożądany, np. poprzez czerwone plamy na szyi w czasie stresującej rozmowy? Trudno wtedy o pewność siebie.**

Jedyne, co możemy zrobić, to nauczyć się technik relaksacji, ponieważ akurat te plamy na szyi, pocenie się to są reakcje fizjologiczne. W taki sposób nasze ciało reaguje na stres i jedyne co możemy zrobić, to opanować takie techniki, które nam ten stres zredukują. Jest ich sporo, np. odpowiedni sposób oddychania, poszukanie sobie tzw. dystraktora, czyli odwrócenie uwagi od tego co nas denerwuje. Warto też przećwiczyć sobie pewne sceny czy sytuacje w zaufanym gronie, bo im bardziej jesteśmy oswojeni z daną sytuacją, tym mniejsza szansa, że coś nas zaskoczy i wytrąci z równowagi.

### **Co z cechami naszego wizerunku, na które nie mamy wpływu? One też mogą komunikować. Jaką wobec nich należy przyjąć postawę?**

Są dwie szkoły: możemy albo próbować te wady ukryć i odwrócić od nich uwagę albo – dla osób o szczególnie mocnych nerwach i dużym talencie społecznym – można cechy charakterystyczne uczynić elementem swojego wizerunku. Janusz Korwin-Mikke jest ciekawym przykładem osoby, która przewyciężyła pewien deficyt. On ma bardzo specyficzny i niewyraźny styl mówienia, ale dzięki innym elementom wizerunku, na przykład tej charakterystycznej muszce, takiemu specyficznemu sposobowi ubierania się, potrafił od tego problemu wymowy odwrócić uwagę.

### **Dotknęła Pani kwestii ubioru. On też komunikuje?**

Tak, jest bardzo ważnym elementem. Istotne jest to, by dostosować styl ubioru do okoliczności, czyli trzeba być elastycznym. Oczywiście warto mieć konsekwentny styl ubierania się. Jeżeli ktoś ubiera się jak Jurek Owsiak, w sposób mocno nieformalny, wzbudziłby w nas szok, gdybyśmy zobaczyli go w

smokingu. Nawet jeżeli ktoś jest jednak osobą bardzo elegancką, a chce – przykładowo – odwiedzić powodzian lub pojechać na jakąś akcję charytatywną, powinien dostosować ubiór do okoliczności.

**Przychodzi Pani na myśl polityk, którego komunikacja jest dobra i spójna, bądź przeciwnie, jest negatywnym przykładem?**

Myślę, że osobą, która rzeczywiście bardzo sprawnie kształtuje swój wizerunek medialny jest Szymon Hołownia. On ma przygotowanie dziennikarskie i – jako psycholog – z przyjemnością oglądałam, w jaki sposób prowadzi posiedzenia Sejmu. Widać, że ma wiedzę z zakresu skutecznej komunikacji, którą zapewne nabył w trakcie własnych studiów psychologicznych. Umiał i dalej potrafi bardzo dobrze zapanować nad zgromadzonymi, rozładować napięcie czy konflikty, które zdarzają się na sali sejmowej. Ma przy tym taki charakterystyczny, bardzo ciepły sposób uśmiechania się. Łagodny ton głosu, patrzenie w oczy rozmówcy, ciepły uśmiech – to wszystko powoduje wygaszenie agresji. To jest tak naprawdę bardzo dobry przykład spójności między komunikacją werbalną i niewerbalną.

Jeśli mielibyśmy spojrzeć na przykłady negatywne, to tu przywołałabym postać Leszka Millera, byłego premiera, a zatem doświadczonego polityka który był bardzo – i jest nadal – inteligentną osobą. Natomiast on charakteryzował się takim cynicznym uśmiechem, który specjaliści od marketingu nieraz mu wypominali. Nawet jeżeli mówił o rzeczach wrażliwych społecznie, komunikował się ze społeczeństwem, to miał taki wyraz twarzy, który kojarzył się z pewnym poczuciem wyższości, cynizmem i – jako polityk – sporo przez to tracił.

**Mówiąc o Marszałku Szymonie Hołowni wspomniała Pani o tonie głosu. Jak duże znaczenie ma ten aspekt?**

Głos jest ważny, bo niski, pewny, kojarzy się z dostojeństwem, pewnością siebie, doświadczeniem życiowym, czyli z tymi cechami, których poszukujemy u tak zwanych mężów stanu. Jeżeli polityk ma drżący, niepewny czy też piskliwy bądź napastliwy głos, to jest to już pewien problem.

**Czy warto szkolić się w zakresie komunikacji niewerbalnej czy może lepiej zdać się na intuicję?**

Zdecydowanie warto się szkolić. Samorządowcom rekomenduję, by nie traktowali tych umiejętności jako metody manipulowania innymi. Z moich kontaktów z nimi wynika, że są to często osoby, które twierdzą, że uprawiają politykę bez polityki; że chcą po prostu działać, załatwiać sprawy. Niech traktują tę komunikację niewerbalną jako pewien warsztat i element bycia profesjonalnym. Bo rzeczywiście taką sprawną komunikację, zarówno werbalną, jak i niewerbalną – pamiętając, że ta druga też jest istotna – łatwiej nawiązać współpracę, załatwić pewne rzeczy i łatwiej też wzbudzić zaufanie wyborców.

**Czy rekomenduje Pani jakieś publikacje, do których warto byłoby zajrzeć? Myślę, że po tym, co Pani powiedziała, nasi czytelnicy mogą mieć apetyt na poszerzenie wiedzy w tym zakresie.**

To co mogłabym polecić czytelnikom Dziennika Warto Wiedzieć, a co jest „biblią” dla psychologów, to książka Wojciecha Cwaliny i Andrzeja Falkowskiego „Marketing polityczny”. To dość klasyczna i mająca swoje lata pozycja, ale myślę, że warto wypożyczyć ją z biblioteki i przejrzeć publikowane w niej wyniki badań. Jest ich sporo i to o dużym poziomie szczegółowości; np. o tym jak prowadzić kampanię bezpośrednio, czy opłaca się pokazywać z dzieckiem czy nie, jakie znaczenie ma sposób fotografowania sylwetki. Polecam samorządowcom. Praktyka i zapoznanie się z rzetelnymi wynikami badań są na

Kategoria: Wywiady

Opublikowano: piątek, 21, luty 2025 18:01

Anna Dąbrowska

Odłony: 1985

---

pewno pomocne. Natomiast nie przeceniałabym tego i nie szłabym w przekonanie, że uda nam się w sposób doskonały zawsze i wszędzie każdego po mowie ciała rozszyfrować. Z badań nad trafnością odczytywania na przykład cech osobowości na podstawie mowy ciała okazuje się, że w bardzo umiarkowanym stopniu jesteśmy w stanie rzeczywiście rozpoznać na przykład to jaką ktoś jest osobą na podstawie tego jak ta osoba się zachowuje. Choć rzeczywiście ludzie potrafią rozpoznać podstawowe cechy osobowości rozmówcy na podstawie zachowania w sposób ponadprzypadkowy. Samorządowcom doradzałabym jednak, by zaznajomili się z wiedzą dotyczącą tego, czego np. nie robić, by uniknąć podstawowych, dużych błędów w komunikacji i kreowaniu swojego wizerunku.

### **Dziękuję za rozmowę.**

Ja również dziękuję.

---

*Prof. dr hab. Magdalena Żemojtel-Piotrowska – psycholog społeczny i międzykulturowy, dyrektor Instytutu Psychologii UKSW w Warszawie, członek zarządu Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Społecznej, prezydentka European Association of Psychological Assessment, autorka blisko 100 publikacji naukowych, m.in. z zakresu psychologii społecznej, międzykulturowej i różnic indywidualnych. W swoich pracach zajmowała się m.in. zagadnieniami związanymi z narcyzmem, roszczeniowością, pomiarem w badaniach międzykulturowych oraz wizerunkiem polityków, ze szczególną rolą kobiet w polityce.*